

包容型领导在创新领域的双刃剑效应

——违反规范可接受感知的中介和主动性人格的调节

叶存军¹, 何斌¹, 孙旭¹, 柳波²

(1. 广东工业大学 管理学院, 广州 510520; 2. 江西财经大学 工商管理学院, 南昌 330032)

摘要: 本文应用社会信息加工理论, 探索了包容型领导对创新的双刃剑效应。以375名员工为样本, 运用层级回归方法分析数据, 研究发现: 包容型领导正向影响对创新有利的越轨创新行为、对创新不利的知识隐藏行为; 违反规范可接受感知中介了包容型领导对越轨创新、知识隐藏的影响效应; 主动性人格正向调节了包容型领导通过违反规范可接受感知对越轨创新的影响, 但没有调节包容型领导通过违反规范可接受感知对知识隐藏的影响。

关键词: 包容型领导; 违反规范可接受感知; 越轨创新; 知识隐藏; 主动性人格

中图分类号: F279.23 **文献标志码:** A **文章编号:** 1002—980X(2020)11—0136—11

复杂多变的社会环境促使企业竞争日益激烈, 而持续创新成为企业保持核心竞争力的源泉。因此, 如何促进员工创新已成为企业管理者关注的重要问题。包容型领导对员工创新行为的影响一直是企业界和学术界关注的热点^[1]。大多数学者认为, 包容型领导正向影响员工创新行为^[2-6]、员工创新绩效^[7-8]、员工创造力^[9-11]。但是, 也有一部分学者认为, 包容型领导存在不利于创新的影响机制^[12-13]。综合以上观点发现, 包容型领导在创新领域的影响效应是不确定的, 其对创新的影响效果还有待进一步明晰。而越轨创新作为创新领域的一种常见的、重要的创新行为^[14-15], 包容型领导对它的影响效果是怎样的呢?

员工开展创新往往要受到组织正式流程或组织规则的制约^[16-17], 很多时候他们不得不违抗上级命令、私自践行自己的创新想法, 学界将这种行为称为越轨创新^[15]。由此可知, 越轨创新需要宽容的组织氛围。但是, 宽容氛围也有可能滋生员工对组织不利的行为。例如, 在这种氛围中员工敢于为了保持在组织中的竞争优势, 而违背组织价值规范实施知识隐藏, 而知识隐藏是不利于同事创新及组织创新的持续推进^[18-20]。根据以上分析可知, 包容型领导形成的宽容氛围在创新领域很可能存在双刃剑效应。通过探索包容型领导对越轨创新、知识隐藏的作用效果, 有助于学界完整地认识包容型领导在创新领域的影响效应。

组织规范指组织成员公认的有关他们应当如何行事的期望或标准^[21]。根据越轨创新与知识隐藏的定义, 二者有一个共同属性, 即都是违反组织规范(简称“违规”)的行为。以往文献中, 学者以心理授权^[22]、心理权力^[17]、心理特权^[23]等为中介变量研究了越轨创新, 以人际信任^[24-25]、道德推脱^[26]、组织支持^[27]、权利维护^[28-29]等变量或相关变量为中介研究了知识隐藏。不难发现, 以这些变量研究违规行为发生的心理机制时, 员工都认为自己实施违规行为是安全的。但是, 在这个过程中的“规范可违反”感知究竟存在与否, 鲜有研究对此进行验证。本文以“违反规范可接受感知”为中介研究包容型领导对越轨创新、知识隐藏的影响, 有助于学界认识包容型领导在创新领域产生双刃剑效应的发生机制。

本文应用社会信息加工理论, 提出了一个以违反规范可接受感知为中介、主动性人格为调节, 研究包容型领导双刃剑效应的理论模型, 如图1所示。其可能的研究贡献如下: 首先, 整合了学界关于包容型领导在创新领域的观点, 探索了包容型领导在创新领域的双刃剑效应, 有利于学界完整地认识包容型领导对企业创新的影响效应; 其次, 引入违反规范可接受感知作为中介变量, 探索包容型领导在创新领域产生双刃剑效应

收稿日期: 2020—04—21

基金项目: 教育部人文社会科学研究规划基金“转型期企业伪社会责任行为的动因及发生机理: 价值观视角”(16YJAZH014); 广东省自科博士启动项目“消极情绪影响新求职者多重求职目标实现的机制及调节方式”(2017A030310059); 教育部人文青年社科项目“消极情绪影响新求职者个人-工作契合的机制及调节方式”(16YJC190018)

作者简介: 叶存军(1988—), 男, 甘肃民勤人, 广东工业大学管理学院博士研究生, 研究方向: 人力资源管理; 何斌(1967—), 男, 广东茂名人, 博士, 广东工业大学管理学院教授, 博士研究生导师, 研究方向: 人力资源管理; (通讯作者) 孙旭(1981—), 男, 河南南阳人, 博士, 广东工业大学管理学院讲师, 研究方向: 人力资源管理; 柳波(1984—), 女, 江西宜春人, 江西财经大学工商管理学院博士研究生, 研究方向: 人力资源管理。

的作用机制,丰富了包容型领导双刃剑效应发生机制的研究;再次,以人格特质为调节变量,探索包容型领导对创新产生双刃剑效应的边界条件,说明人格特质在包容型领导产生创新双刃剑效应中的权变作用。

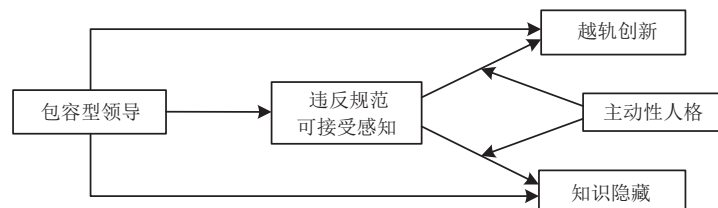


图1 理论模型图

一、理论基础与研究假设

（一）社会信息加工理论

社会信息加工理论认为,个体的行为不仅由自己的需求和目标决定,在很大程度上还受到周围环境的影响^[30]。周围环境通过影响个体认知过程产生作用,影响认知加工的线索,既可以是自己也可以是其他成员的行为、行为反应、对事件的态度表达^[31],和关于组织情景的特征^[32],以及包含上述所有信息的具体事件等^[33],尤其是领导行为^[31,34]。对组织认知的形成是一个观察、回忆的过程,通过对成员行为或发生事件的分析,个体可以得到行为与行为、行为与态度之间的内在关联^[30]。这些内在关联可以指导个体判断哪些行为是符合组织期望的^[31]。基于这些认知,个体形成组织如何回应员工行为(支持还是反对)的预估。依据这些预期个体不断调整行为,直到认为自己的行为可以被组织支持或者行为结果是安全的,此时个体才会实施特定的行为。总之,社会信息加工理论认为,由于组织环境充满不确定性、复杂性,为了使自己在组织情景下展现合适的行为,员工会从环境中搜集信息、获得线索,用于指导自己的行为,以便实现个体和环境的契合。需要强调的是,不同特质的个体对信息的理解以及信息的敏感程度均存在差异^[35],进而影响了个体最终的行为选择,因此个体特质是调节个体信息加工过程的重要变量。

（二）直接效应

包容型领导是领导在与员工的互动过程中,表现出开放性、易接近性、可用性和宽容性^[13]。包容型领导创造了允许员工犯错、宽容员工工作失误的工作情景^[13,36-38]。

依据社会信息加工理论,在创新导向的组织中,包容型领导将促进员工展现更多越轨创新行为。包容型领导可以理性分析员工工作犯错的原因^[39],并认为具有合理理由的工作失误是可以不被追责的。包容型领导的“容错”特性会通过其经常性的行为展示出来,而员工通过观察、回忆领导对自己或者同事在实现组织目标过程中出现的工作失误的处理态度,他们逐步形成了以组织利益为导向的工作失误行为能被领导接受的认知。依据这个认知,当员工面临是坚守组织规范,免于被追责而放弃被否定的创新想法,还是为了组织产生“开荒式”的创新成果^[16]、提升企业创新绩效^[40]而违背领导意愿进行越轨创新时,他们会认为在包容型领导的组织中,越轨创新行为具备可以被组织接受行为的特征。而且,包容型领导在日常工作中会展示出公平对待员工的行为信息^[13,39],让员工认为以组织创新绩效为导向的冒险行为一旦成功,自己可以得到预期的报酬(如晋升、加薪、奖金、培训等),这也进一步促进了员工敢于实施越轨创新。基于此,本文提出假设1:

包容型领导正向影响员工越轨创新行为(H1)。

知识隐藏是指个体面对同事知识请求故意隐瞒或刻意掩饰的行为^[41]。知识隐藏阻碍个体之间的观点交流和知识分享,直接抑制新思想、新方法的产生^[18-20]。一旦知识隐藏被知识请求方发现,知识隐藏者会遭到报复^[20,42],进一步恶化组织创新互动。

依据社会信息加工理论,同事之间的激烈竞争可能促使包容型领导管理下的员工更愿意实施知识隐藏,以便维持自己的组织地位和组织价值^[24,43]。在组织知识创造过程中,作为理性的员工对知识共享总有一种根深蒂固的抵触情绪^[44],出于自保动机,这种抵触情绪促使员工更倾向于选择知识隐藏^[45]。当然,知识隐藏行为一旦被发现,领导可能对隐藏员工形成消极看法,心生厌恶和排斥,这可能严重影响“隐藏者”的职业生涯。然而,包容型领导关注与员工建立交流沟通的多种渠道,重视员工多渠道的信息反馈^[46],这些行为都向员工传达了他们实施知识隐藏行为的理由有机会向领导诉说的信息;而且,包容型领导经常在工作中表现出

重视员工需求^[1,47]的行为,也释放了员工实施知识隐藏的理由能得到其重视的信号。另外,包容型领导表现出高宽容特质^[13,39,48]的行为,也能使员工认为自己的“不得已”苦衷能够得到其谅解,进而不会被追责。由此,员工认为实施知识隐藏行为是安全的,其行为可以得到组织支持。基于此,本文提出假设2:

包容型领导正向影响员工知识隐藏行为(H2)。

(三)中介效应

领导包容行为本身就是违反规范的,这种行为也会让员工形成了继续违反规范是可以被接受的预期。一方面,员工在工作中出现失误本应该被追责,但是包容型领导具有“宽容”特质^[13,39,48],其会理性分析员工出现工作过失的原因,并认为有合理理由的失误可以被原谅。作为管理者,包容型领导并未对员工的违反规范行为进行追责,此时员工认为领导行为是违反组织规范对领导者的要求。领导行为是组织规范运行的典范^[31],是员工理解组织规范预期行为标准的重要信息来源。通过观察领导没有严格执行组织规范,员工觉得在包容型领导的组织中,组织规范的实际约束力并不强,违反组织规范的行为可以被接受。已有研究表明,当领导违反规范展示其幽默感时,员工会形成“违反规范可接受的感知”^[31]。另一方面,领导包容行为加剧了员工继续违反规范的意向。通常偏离组织规范的行为应受到组织惩罚^[49],但是包容型领导常常能够宽容员工违反组织规范的行为。当对自己或同事的违规行为被领导宽容的经历进行回顾时,员工会形成一种预期:自己以后实施了违规行为,即使被领导发现,也能得到领导的宽容。这种预期也降低了员工对组织规范约束程度的感知。朱金强等^[13]在其研究中指出,员工会将领导的多次包容解读为纵容,进而敢于毫无顾忌地犯错。因此,根据社会信息加工理论,通过观察领导的包容行为和回顾员工违规行为不被追责的经过,员工认为组织规范可以不用严肃对待、认真审查,形成了在组织中违反规范可以被接受的感知。基于此,本文提出假设3:

包容型领导正向影响员工的违反规范可接受感知(H3)。

越轨创新是违反组织规范的行为^[17,50],如果一旦被发现很可能被追责。而且,越轨创新强调,当员工提出的创意遭到主管否定后,员工违背主管命令继续完善或执行该创意^[15,51]。这种置领导命令而不顾、一意孤行的行为,是在挑战领导权威,这无疑进一步加大了员工对实施越轨创新行为的风险性预估。但是,越轨创新以组织创新利益为导向^[14]、提升企业竞争优势为目的^[52],因此具有行为违规性与目的合法性的双重属性^[16]。基于越轨创新行为属于建设性越轨行为来看^[17],员工对越轨创新行为风险性的负面预估有一定程度的降低。但是,越轨创新依然是高风险的违规行为。另一方面,越轨创新一旦成功,员工认为其自身能因给组织带来新的利润点而得到领导的器重,获取更多的培训、晋升、加薪、授权的机会。综合以上观点:一方面,越轨创新是违规行为,而且有挑战领导权威的嫌疑,是可能被追责的高风险行为;另一方面,越轨创新对员工具有很大的利益诱惑,一旦成功可以获得更好的职业发展路径,是高收益的行为。基于越轨创新利、弊分析,员工对是否实施越轨创新行为抱有迟疑态度。

当员工面对犹豫不决的行为选择时,组织中的社会信息影响就会显得非常重要^[30]。领导行为普遍被员工视为重要的社会信息来源^[34],其行为对组织规范的运行更具示范性^[31]。员工犹豫不决时会选择性解读领导的具体行为,从中获取关于工作方式标准的重要信息,指导自己的行为选择。领导违反组织规范对员工的工作失误不追责,员工从该事件中获取“违反规范在组织中可接受”的感知,进而认为组织的规范可以不用严肃对待、认真审查。基于此,员工认为越轨创新在包容型领导的组织中不再是违规行为。因此,根据社会信息加工理论,当从包容型领导的行为中获取“违反规范可接受感知”之后,员工认为越轨创新不仅可以被组织支持,而且还可能得到预期的收益,进而敢于实施这种行为。基于此,本文提出假设4:

违反规范可接受感知在包容型领导与越轨创新之间起中介作用(H4)。

知识共享是一种符合社会共同价值规范的行为^[53],由此可以推断不符合知识共享价值要求的知识隐藏是违反组织规范的行为。而且,知识隐藏带有欺骗的性质,而诚实普遍被认为是社会、企业所期望的行为准则,根据规范的定义,知识隐藏也是违反组织规范的行为。另一方面,很多组织中的领导都强调员工应该减少知识隐藏,甚至制定措施鼓励知识共享^[54]。员工出于自保动机对同事的知识请求选择“佯装不知”,这种行为明显与领导的意愿、期望相悖,从这个角度来说知识隐藏也属于违反规范的行为。面对组织内部竞争结果不确定或是由于对组织成员不太信任,员工选择知识隐藏是保持自己在职场中的竞争优势,避免自己的职

业生涯发展因失去核心知识而受到威胁^[55]。但是,抑制知识隐藏是领导者对每个员工的期望,万一知识隐藏行为将来被发觉,会降低领导对自己的好感,甚至引发更多的负面情感(如不信任、失望、厌恶等),这势必消极影响“隐藏者”在当下组织中的职业生涯发展。员工认为知识隐藏行为对自己职业生涯发展有利也有弊,需要获取更多的信息进行加工处理来指导对于同事的知识请求该如何应答。

面临不知如何行动的情景,员工会主动搜集组织中的信息来指导行为选择。在组织中,普遍认为领导的行为是重要的信息源^[34],其对员工的行为选择更具指导性。领导包容员工失误而违反了组织规范,员工对事件分析之后认为“违反规范在组织中可接受”,进而认为组织的规范可以不用严肃对待、认真审查。基于此,员工认为实施具有违规属性的知识隐藏行为并不会影响自己的职业生涯。另一方面,知识隐藏使得自己的知识所有权免于流失,保障了自己在组织中的独特地位,增强了员工对组织内竞争的掌控程度。因此,根据社会信息加工理论,员工从包容型领导的行为中获取“违反规范可接受感知”之后,他们认为知识隐藏不仅能得到组织支持,而且利于自己的职业生涯发展,进而敢于实施这种行为。基于此,本文提出假设5:

违反规范可接受感知在包容型领导与知识隐藏之间起中介作用(H5)。

(四)调节效应

主动性人格是个体主动采取行动以改变环境的倾向^[56]。高主动性人格的个体更喜欢改变环境,主动关注问题和努力解决问题,并围绕自己的利益点做出行为调整;而低主动性人格的个体则不喜欢改变,消极应对问题,并希望让事情本身发生改变而不是自己主动采取措施^[57-59]。在现实工作中存在两种相关矛盾的现象:有时员工处于不安全情形之中,会认为这种不确定的环境有足够变异刺激,敢于承担高风险实施挑战性行为^[60-63];然而,有些时候员工当感知到组织内形势不再由自己完全掌控时,会形成防御性心态,尽量避免挑战性行为^[62]。这两种以截然相反的态度应对不确定性的行为,具有一个相同的特征:都是基于自己对当前形势的评估围绕自身利益主动作出的行为调整。因此,本文认为主动性人格会调节员工在面对组织内部竞争结果不确定时的行为选择。

不同特质的个体对相同信息的理解存在差异^[35],由此信息加工之后作出不同的行为选择。已有研究证明,员工从领导行为中读取的信息作出行为调整的过程会受到员工个体特征的调节^[31,64]。高主动性人格的员工更愿意承担风险向现状发起挑战^[58,65],会积极采取措施增强对外部环境的掌控^[66]。然而,低主动性人格的员工本身没有太多的资源应对组织内部环境,更倾向于选择以“等待事情变化”的方式应对组织内部竞争^[56]。根据前文的分析可以作出推测,当员工形成“组织规范可违反”的感知时,高主动性的员工会围绕自己的利益点主动实施违规行为,以此来改变自己的现状,或者选择越轨创新在同辈中脱颖而出,或者选择知识隐藏保持自己在组织中的竞争优势;而低主动性人格的员工对感知到的“组织规范可违反”并不敏感,“违反组织规范可接受感知”无法刺激他们主动实施改变现状的违规行为,对选择越轨创新在同辈中脱颖而出或者知识隐藏保持自己竞争优势的意愿都较弱。基于此,本文提出假设6和假设7:

主动性人格调节违反规范可接受感知与越轨创新之间的关系,即对于高主动性人格的员工,违反规范可接受感知对越轨创新的影响更强(H6);

主动性人格调节违反规范可接受感知与知识隐藏之间的关系,即对于高主动性人格的员工,违反规范可接受感知对知识隐藏的影响更强(H7)。

综上,主动性人格在违反规范可接受感知与越轨创新(知识隐藏)之间发挥调节作用,结合违反规范可接受感知在包容型领导与越轨创新(知识隐藏)之间发挥中介作用,本文提出一个第二阶段带调节的中介模型,即主动性人格在包容型领导经违反规范可接受感知对越轨创新(知识隐藏)的间接效应中发挥调节作用。具体讲,对于高主动性人格的员工而言,包容型领导经违反规范可接受感知对越轨创新(知识隐藏)的间接效应更强;相反,对于低主动性人格的员工而言,包容型领导经违反规范可接受感知对越轨创新(知识隐藏)的间接效应更弱。基于此,本文提出假设8和假设9:

主动性人格调节包容型领导通过违反规范可接受感知对越轨创新的间接影响,即对于高主动性人格的员工,违反规范可接受感知在包容型领导与越轨创新关系间的中介效应更强(H8);

主动性人格调节包容型领导通过违反规范可接受感知对知识隐藏的间接影响,即对于高主动性人格的员工,违反规范可接受感知在包容型领导与知识隐藏关系间的中介效应更强(H9)。

二、研究设计

(一)研究样本

本文采用方便抽样收集数据,调查对象分布在广东、广西、重庆等地区的企业。通过同学、朋友、亲戚联系企业主管,向他们详细说明本次研究的目的。获得主管同意后,将问卷委托发放,问卷导言部分重申调研的目的和保密性,以便消除被试顾虑放心作答。

第一轮调查总共发放500份问卷,收集员工的包容型领导、主动性人格数据,回收问卷461份。第二轮收集违反组织规范可接受感知、越轨创新、知识隐藏数据,共回收问卷402份。剔除填答不完整、答案存在明显规律的问卷,最终保留有效问卷375份。样本中男性占比61.9%,18~30岁的占比70.7%,大专、本科学历占比84.5%,74.7%的员工工作年限不超过5年。

(二)变量测量

包容型领导:本文采用了朱金强等^[13]开发的量表,共13个条目,如“在我犯错误或失败时,我的主管给予我鼓励、支持或指导”。本文中,量表条目的因子载荷均在0.670以上,内部一致性系数为0.944,平均方差抽取值(AVE)为0.600,组合信度(CR)为0.951。

违反规范可接受感知:本文采用了Van Kleef等^[67]开发的量表,共5个条目,如“以不礼貌的方式对待同事,我认为领导能接受”。本文中,量表条目的因子载荷均在0.620以上,内部一致性系数为0.757,AVE为0.512,CR为0.839。

越轨创新:本文采用了Lin等^[51]开发的量表,共9个条目,如“虽然没有得到上级的许可,但我仍然在继续改良和丰富某些新的想法”。本文中,量表条目的因子载荷均在0.770以上,内部一致性系数为0.946,AVE为0.706,CR为0.956。

知识隐藏:本文采用了Connelly等^[41]开发的量表,共12个条目,如“当同事向我询问某些知识时,我可能会装作不知道他在说什么”。本文中,量表条目的因子载荷均在0.560以上,内部一致性系数为0.856,AVE为0.536,CR为0.863。

主动性人格:本文采用了Seibert等^[57]缩减的Bateman和Crant^[56]开发的量表,共10个条目,如“我经常寻找新方式来改善我的生活”。本文中,量表条目的因子载荷均在0.590以上,内部一致性系数为0.896,AVE为0.525,CR为0.916。

本文选用性别、年龄、学历、本单位工作时间等人口统计学特征变量作为控制变量。所有量表采用Linker 5点计分,其中1表示“完全不同意”,5表示“完全同意”。

三、数据分析和结果

(一)研究方法

验证性因子分析中,将条目数量较多的条目打包,较少的保持原来的条目^[32]。知识隐藏量表按照维度打包成3个条目,包容型领导、越轨创新的量表按照SPSS 24分析的因子载荷大小打包成3个条目^[68]。然后,使用Mplus 7对包容型领导、违反规范可接受感知、越轨创新、知识隐藏、主动性人格5个变量组成的观测模型、假设模型的拟合指数进行对比分析。

假设检验基于SPSS 24运用层级线性回归法进行检验分析。具体做法是:首先引入控制变量,之后引入自变量。如果有多个自变量,则逐步引入,建立多个模型进行分析。在调节效应的分析中,为避免多重共线性,我们将违反规范可接受感知和主动性人格进行去中心化处理,然后逐步引入各个变量。

(二)共同方法偏差检验与验证性因子分析

本文数据虽然进行了两阶段收集,依然可能存在共同方法偏差问题。根据Harman单因素检验的结果,发现没有一个独立的公共因子被析出,被析出的主因子方差解释率为28.182%,说明本文共同方法偏差问题并不严重^[13]。

从表1可知,观测数据与假设模型(5因子模型)之间拟合度良好($\chi^2=323.029$, $df=109$, $\chi^2/df=2.964$, RMSEA=0.072, TLI=0.952, CFI=0.962, SRMR=0.041),且模型中的所有题目在其测量构念上的标准化因子载荷都在0.01显著水平。其他5种替代模型与实际观测数据之间拟合度较差,卡方检验和模型拟合指数都显

示假设模型与替代模型之间差异显著。因此,本文测量的5个主要变量之间有较好的区分效度。

表1 变量间的验证性因子分析结果

模型	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	TLI	CFI	SRMR
五因子	323.029	109	2.964	0.072	0.952	0.962	0.041
四因子	644.797	113	5.706	0.112	0.886	0.905	0.102
三因子	1056.804	116	9.110	0.147	0.803	0.832	0.092
二因子	1275.238	118	10.807	0.162	0.762	0.794	0.107
单因子	2430.455	119	20.424	0.228	0.529	0.588	0.118

注:单因子模型:包容型领导+越轨创新+主动性人格+知识隐藏+违反规范可接受感知;两因子模型:包容型领导,违反规范可接受感知+越轨创新+主动性人格+知识隐藏;三因子模型,包容型领导,违反规范可接受感知,越轨创新+主动性人格+知识隐藏;四因子模型:包容型领导+违反规范可接受感知,主动性人格,越轨创新,知识隐藏;五因子模型:包容型领导,违反规范可接受感知,主动性人格,越轨创新,知识隐藏。

(三)描述性统计

表2报告变量的均值、标准差和变量之间的相关系数。由表2可知,包容型领导与违反规范可接受感知呈显著正相关($r=0.407, p<0.01$),包容型领导与越轨创新呈显著正相关($r=0.431, p<0.01$),包容型领导与知识隐藏呈显著正相关($r=0.284, p<0.01$),违反规范可接受感知与越轨创新呈显著正相关($r=0.392, p<0.01$),违反规范可接受感知与知识隐藏呈显著正相关($r=0.433, p<0.01$),这些变量之间关联系数的符号与理论预期一致。

表2 描述性统计分析结果

变量	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8
1. WTime	1.89	0.967	—	—	—	—	—	—	—	—
2. Gend	1.38	0.486	-0.124*	—	—	—	—	—	—	—
3. Edu	3.75	0.865	-0.198**	0.041	—	—	—	—	—	—
4. Age	28.78	5.214	0.521**	-0.105*	-0.030	—	—	—	—	—
5. IL	2.770	0.825	-0.065	0.022	-0.083	-0.065	—	—	—	—
6. PV	2.760	0.755	-0.099	0.098	-0.009	-0.130*	0.407**	—	—	—
7. CD	3.410	0.682	0.037	0.063	-0.027	-0.020	0.431**	0.392**	—	—
8. KH	2.416	0.596	0.015	0.032	-0.044	-0.037	0.284**	0.433**	0.530**	—
9. PP	2.455	0.668	-0.086	0.013	0.063	0.047	-0.272**	-0.275**	-0.494**	-0.323**

注:WTime表示在本单位工作时间;Gend表示性别;Edu表示学历;Age表示年龄;IL表示包容型领导;CD表示越轨创新;PP表示主动性人格;KH表示知识隐藏;PV表示违反规范可接受感知;N=375;*表示 $p<0.05$;**表示 $p<0.01$ 。

(四)假设检验

运用层级回归法得到的直接效应、中介效应、调节效应的回归结果见表3。

表3 阶层线性回归结果

变量		违反规范可接受感知		越轨创新				知识隐藏			
		模型 1	模型 2	模型 3	模型 4	模型 5	模型 6	模型 7	模型 8	模型 9	模型 10
控制变量	<i>WTime</i>	-0.041	-0.015	0.066	0.095	0.099	0.021	0.041	0.059	0.065	0.020
	<i>Gend</i>	0.083	0.077	0.066	0.060	0.040	0.061	0.033	0.029	-0.001	0.002
	<i>Edu</i>	-0.024	0.015	-0.018	0.024	0.020	-0.004	-0.039	-0.011	-0.017	0.000
	<i>Age</i>	-0.101	-0.088	-0.048	-0.034	-0.011	0.002	-0.056	-0.047	-0.013	-0.002
自变量	<i>IL</i>	—	0.400***	—	0.436***	0.331***	—	—	0.283***	0.129*	—
中介变量	<i>PV</i>	—	—	—	—	0.262***	0.268***	—	—	0.385***	0.305***
调节变量	<i>PP</i>	—	—	—	—	—	-0.424***	—	—	—	-0.191***
	交互项 <i>PP×PV</i>	—	—	—	—	—	0.142*	—	—	—	0.073
	<i>R</i> ²	0.026	0.183	0.008	0.195	0.251	0.331	0.005	0.084	0.205	0.238
	ΔR^2	0.026	0.157	0.008	0.187	0.056	0.322	0.005	.079	0.121	0.233
	<i>F</i>	2.432*	16.533***	0.751	17.871***	20.555***	25.887***	0.510	6.800***	15.860***	16.392***

注:WTime表示在本单位工作时间;Gend表示性别;Edu表示学历;Age表示年龄;IL表示包容型领导;CD表示越轨创新;PP表示主动性人格;KH表示知识隐藏;PV表示违反规范可接受感知;N=375;*表示 $p<0.05$;**表示 $p<0.01$ 。

(1)直接效应。由表3中的模型4可知,包容型领导对越轨创新的影响是正向的($r=0.436, p<0.001$),H1得到验证;模型8可知,包容型领导对知识隐藏的影响是正向的($r=0.283, p<0.001$),H2得到验证;模型2可知,包容型领导对违反规范可接受感知的影响是正向的($r=0.400, p<0.001$),H3得到支持。

(2)中介效应。本文采用Baron和Kenny^[69]提出的中介效应检验步骤,检验违反规范可接受感知的中介作用。中介机制的检验发现,在回归分析中加入中介变量(违反规范可接受感知)后,包容型领导对越轨创新

的影响显著变化,由模型 4 中的 $r=0.436(p<0.001)$ 变为模型 5 中的 $r=0.331(p<0.001)$,而且模型解释力增加了 5.6%。为进一步验证违反规范可接受感知的中介效应,本文运用 PROCESS 插件考察中介效应的显著性,重复抽样次数设置为 2000。分析结果表明,在控制相关变量后,包容型领导通过违反规范可接受感知对越轨创新的间接效应为 0.087,LCI 区间为 $[0.047,0.134]$,差异区间不包括 0,这表明 H4 再次得到验证。

当在回归分析中加入中介变量(违反规范可接受感知)后,包容型领导对知识隐藏的影响显著变化,由模型 8 中的 $r=0.283(p<0.001)$ 变为模型 9 中的 $r=0.129(p<0.05)$,而且模型解释力增加了 12.1%。为进一步验证违反规范可接受感知的中介效应,本文运用 PROCESS 插件考察中介效应的显著性,重复抽样次数设置为 2000。分析结果表明,在控制相关变量后,包容型领导通过违反规范可接受感知对知识隐藏的间接效应为 0.112,LCI 区间为 $[0.074,0.155]$,差异区间不包括 0,这表明 H5 再次得到验证。

(3)调节效应。由表 3 中的模型 6 可知,以越轨创新为结果变量,当在模型中放入违反规范可接受感知、主动性人格以及违反规范可接受感知和主动性人格的交互项的时候,交互项的系数是显著的($r=0.142,p<0.05$)。由此,H6 得到支持。以知识隐藏为结果变量,当模型中放入违反规范可接受感知、主动性人格以及违反规范可接受感知和主动性人格的交互项的时候,交互项的系数不显著($r=0.073,p>0.05$)。由此,H7 没有得到支持。

为进一步明确主动性人格调节效应的作用方向和大小,根据 Aiken 和 West^[70]的建议,本文以均值加减一个标准差为基准划分主动性人格的高低水平,以越轨创新为结果变量,以为违反规范可接受感知、主动性人格自变量进行回归分析。从图 2 可知,主动性人格正向作用于违反规范可接受感知与越轨创新之间正向的关系。也就是说,当员工的主动性人格较高时,违反规范可接受感知与越轨创新的正向关联更强;当员工的主动性人格较低时,违反规范可接受感知与越轨创新的正向关联变弱。

H8 提出主动性人格正向调节着包容型领导通过违反规范可接受感知对越轨创新的间接影响。为了检验这一假设,本文运用 PROCESS 插件估算了在主动性人格高和低的情况下,包容型领导与越轨创新之间的间接效应的置信区间,以及两者之间差异的置信区间。由表 5 可知,当主动性人格低时,包容型领导与越轨创新之间的间接效应为 0.033,95% 的置信区间为 $[-0.009,0.075]$;而当主动性人格高时,包容型领导与越轨创新之间的间接效应为 0.103,95% 的置信区间为 $[0.049,0.159]$ 。高低条件下的间接效应差异为 0.070,95% 的置信区间为 $[0.010,0.134]$,置信区间不包括 0,因此 H8 得到验证。然而,主动性人格对包容型领导与知识隐藏的间接效应的调节来看,高低条件下的间接效应差异为 0.036,95% 的置信区间为 $[-0.022,0.092]$,置信区间包括 0,因此 H9 没有得到验证。H7 和 H9 没有得到验证,这可能的原因是,高主动性人格的员工更愿意以建设性的方式应对挑战^[57],以积极的心态来应对组织内竞争,因此他们更可能在形成组织规范可违背之后选择越轨创新的方式,而不愿意选择知识隐藏的方式。这进一步说明,主动性人格是积极的人格特质,其在创新领域也具有重要的促进作用。

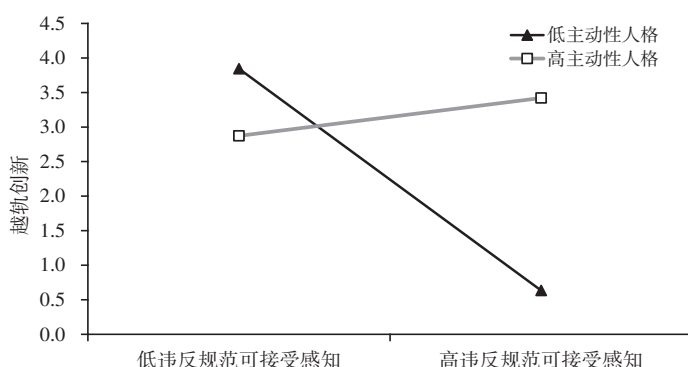


图 2 主动性人格调节效应图

表 5 有调节的中介分析结果

分组统计	IL→PV→CD				IL→PV→KH			
	效应	SE	95% 置信区间		效应	SE	95% 置信区间	
			下限	上限			下限	上限
主动性人格 M-SD	0.033	0.022	-0.009	0.075	0.085	0.022	0.043	0.131
主动性人格	0.068	0.020	0.030	0.108	0.103	0.020	0.065	0.145
主动性人格 M+SD	0.103	0.029	0.049	0.161	0.120	0.027	0.068	0.176

注:IL 表示包容型领导;PV 表示违反规范可接受感知;CD 表示越轨创新;KH 表示知识隐藏。

四、讨论与结论

本文应用社会信息加工理论,分析了包容型领导对越轨创新(促进创新)、知识隐藏(抑制创新)的影响,探讨了其对创新的双刃剑效应。研究结果表明:包容型领导正向影响越轨创新与知识隐藏;违反规范可接受

感知中介了包容型领导对越轨创新的影响,也中介了包容型领导对知识隐藏的影响;主动性人格正向调节了包容型领导对越轨创新的中介效应,但没有调节包容型领导对知识隐藏的中介效应。本文的研究对理论和实践都有一定的贡献和启示,主要的理论贡献如下:

首先,深化了包容型领导在创新领域影响效应的认识。虽然大量研究已经证实了包容型领导对创新的积极作用,但是积极领导力也可能产生消极影响^[71],有学者呼吁应该探索包容型领导可能产生的消极效应^[37]。基于此,个别学者证明了其在创新领域存在负面影响^[12-13]。但是,这两方面的研究是互相孤立地开展,不利于学者全面理解包容型领导在创新领域所发挥的复杂作用。越轨创新虽属于违反组织规范的行为,但其可以提升组织创新绩效,包容型领导展示出的“容错”行为可以促进员工敢于越轨创新。另外,学者认为包容型领导在知识共享领域也可以发挥其积极作用,因为其可以让员工感受到知识交换的公平性^[72]。但是,包容型领导形成的宽容氛围容易滋生员工的自私行为,致使员工敢于为了保持竞争优势而进行知识隐藏,而知识隐藏不利于创新的持续推进^[18-20]。本文将包容型领导在创新领域的积极、消极效应整合在一个模型中,证实了双刃剑效应的存在。这一发现,与朱金强等^[13]、古银华等^[12]的结论基本一致。本文拓展了包容型领导对创新作用效果的研究,有助于学界完整地、深入地认识包容型领导对组织创新的作用效果。

其次,揭示了包容型领导在创新领域产生双刃剑效应的发生机制。本文响应学者呼吁重视对组织规范的研究^[73],从违反组织规范的视角,对前因变量(包容型领导)与结果变量(越轨创新、知识隐藏)进行涵义解析。领导是组织的代表,其自身不能严格遵守组织规范,那么员工将对整个组织的规范执行效力产生不严肃的态度。本文引入“违反规范可接受感知”解释了包容型领导影响利于创新的越轨创新行为与不利于创新的知识隐藏行为的传导机制,这有助于学界认识包容型领导在创新领域产生双刃剑效应的运作原理。另外,以往学者认为员工敢于越轨创新、知识隐藏是因为他们认为实施这些行为是安全的,本文以“规范可违反”进一步验证了以往学者的观点。而且,也基于组织规范的视角,解释了越轨创新、知识隐藏的心理诱因。

再次,强化了主动性人格在创新领域的积极作用。高主动性人格的个体更喜欢改变环境,围绕自己的利益点做出行为调整;而低主动性人格的个体则不喜欢改变,希望让事情本身发生改变而不是自己主动采取措施。因此,本文认为当员工根据领导的包容行为形成违反规范可接受感知的时候,高主动性人格的员工很可能积极违反组织规范。同时,主动性人格是一种积极的人格特质,当从周围环境中获取信息形成违反规范可接受感知的时候,高主动性人格的员工更可能选择以建设性的方式^[57]、积极的心态应对组织环境,选择实施对组织有利的行为,而不会选择对组织不利的行为。主动性人格只调节了包容型领导对越轨创新的中介作用,而没有调节对知识隐藏的中介作用,这也进一步强化了学界对主动性人格是积极人格特质的认识。

本文的研究结论对管理者的启示如下:

虽然很多管理者通过展示其包容行为来激励员工勇敢面对难题、持续推进创新,但是本文的研究结果提醒领导者其包容型领导行为存在潜在风险,过度的、无原则的包容可能导致对创新不利行为的产生。需要强调的是,本文并不是完全否定包容型领导。正如在模型中展示的那样,包容型领导对创新的影响可能同时存在积极与消极作用效果。为了避免其消极效应,包容型领导需要严格执行组织规范,努力营造遵守组织规范的氛围。另外,从更广泛的意义来说,也提醒领导者需要注意他们作为榜样形象在组织中的重要影响。领导的行为是员工获取组织信息的重要来源,尤其对组织规范的认识,其影响力更大、影响效果更直接。

员工信息的获取除了来自于领导者之外,还可能来自周围的同事,也就是说同事的行为方式、行为态度也会影响员工的行为、态度。因此,本文认为应该组织员工学习组织规范,积极树立维护组织利益的价值观,而且要制定规则减少员工实施职场偏差行为。也可以通过强化组织认同来降低员工的组织偏差行为,当员工将自己视为组织的一个组成部分时,他们就不太可能从事对组织或其成员造成损失的行为。尤其,针对新员工在进行入职培训的时候强化他们的组织认同文化教育,这样包容型领导对员工的消极效应可能会得到一定程度的缓解。

在企业人力资源招聘过程中,增加对应聘人员人格特质的测量,依据工作特性筛选合适的人员,确保其有效开展创新行为,持续推进组织创新绩效的提升。尤其,关注主动性人格特质在包容型领导所形成的宽容氛围中的积极作用,即使包容型领导多次宽恕员工的“犯错”行为,但是主动性人格依然可以作出对组织创新有利的行为选择。

五、研究局限与展望

第一,本文对包容型领导的测量来自员工的感知,可能存在主观性。因此,未来可以基于领导自评的数据进一步验证模型,为包容型领导产生双刃剑效应提供更客观的理论证据。第二,本文只从组织规范视角研究了包容型领导的双刃剑效应,未来可以尝试基于更多视角(如适度原则、中庸思维、“差不多”思维等)探析其双刃剑效应的形成机制。本文也只是关注了包容型领导在创新领域的“双刃剑”效应,未来可尝试探索在其他领域的双刃剑效应,如组织公民行为(建言)。第三,只基于员工层面的数据研究了包容型领导的双刃剑效应,而没有探究其是否在团队层面可能也存在双刃剑效应。在一个团体中,团队成员可以相互监督,对违规行为形成有效遏制;但是,当团队内部成员达成一致进行集体违规时,大家总觉得“法不责众”^[74],进而敢于更大程度的违规,尤其为了团队的私利作出不利于组织发展的行为选择。第四,本文选择的调节变量,仅仅论证了个体在产生“违反规范可接受感知”之后倾向于选择积极行为的边界条件,但是并未研究如何规避个体选择消极行为的边界条件。因此,未来可在这方面进行拓展研究。

参考文献

- [1] CARNILI A, REITER-PALMON R, ZIV E. Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety[J]. *Creativity Research Journal*, 2010, 22(3): 250-260.
- [2] 陈洁, 陈张, 方阳春. 包容型氛围对科技人才创新行为的影响[J]. *科研管理*, 2017, 38(S1): 1-6.
- [3] 方阳春, 陈超颖. 包容型领导风格对新时代员工创新行为的影响[J]. *科研管理*, 2017, 38(S1): 7-13.
- [4] 管春英. 包容性领导对员工创新行为的多链条作用机制研究[J]. *科学学与科学技术管理*, 2016, 37(6): 159-168.
- [5] JAVED B, KHAN A K, QURATULAIN S. Inclusive leadership and innovative work behavior: Examination of LMX perspective in small capitalized textile firms[J]. *The Journal of Psychology*, 2018, 152(8): 1-19.
- [6] QI L, LIU B, WEI X, et al. Impact of inclusive leadership on employee innovative behavior: Perceived organizational support as a mediator[J]. *PLoS ONE*, 2019, 14(2): 1-14.
- [7] 钟竞, 邓婕, 罗瑾琰. 包容型领导对团队绩效及员工创新绩效的影响——有调节的中介模型[J]. *科学学与科学技术管理*, 2018, 39(9): 137-148.
- [8] 朱晓妹, 孔令卫, 郝龙飞, 等. 包容性领导能促进科研人员提升创新绩效吗? ——一个有中介的调节作用模型[J]. *科技管理研究*, 2016, 36(2): 112-116, 122.
- [9] 景保峰. 包容型领导对员工创造力的影响——基于内在动机和心理可得性的双重中介效应[J]. *技术经济*, 2015, 34(3): 27-32.
- [10] 彭伟, 金丹丹. 包容型领导对团队创造力影响机理研究: 一个链式中介模型[J]. *科技进步与对策*, 2018, 35(19): 123-130.
- [11] CHOS S B, TRAN T B H, PARK B I. Inclusive leadership and work engagement: Mediating roles of affective organizational commitment and creativity[J]. *Social Behavior and Personality*, 2015, 43(6): 931-943.
- [12] 古银华, 卿涛, 杨付, 等. 包容型领导对下属创造力的双刃剑效应[J]. *管理科学*, 2017, 30(1): 119-130.
- [13] 朱金强, 徐世勇, 张丽华. “宽猛相济”促创新——基于阴阳观的视角[J]. *南开管理评论*, 2018, 21(5): 200-212.
- [14] AUGSDORFER P. Bootlegging and path dependency[J]. *Research Policy*, 2005, 34(1): 1-11.
- [15] MAINEMELIS C. Stealing fire: Creative deviance in the evolution of new ideas[J]. *The Academy of Management Review*, 2010, 35(4): 558-578.
- [16] 黄玮, 项国鹏, 杜运周, 等. 越轨创新与个体创新绩效的关系研究——地位和创造力的联合调节作用[J]. *南开管理评论*, 2017, 20(1): 143-154.
- [17] 王弘钰, 邹纯龙. 上下级关系对员工越轨创新的影响机制研究[J]. *华东经济管理*, 2019, 33(4): 37-43.
- [18] 黄爱华, 黎子森. 工作不安全感与员工创造力: 知识隐藏的中介作用和任务互赖的调节作用[J]. *中国人力资源开发*, 2016, 9: 56-65.
- [19] 李浩, 吕鸾鸾. 防御定向、动机氛围对企业中知识隐藏的影响[J]. *科研管理*, 2019, 40(4): 245-255.
- [20] ČERNE M, NERSTAD C G L, DYSVIK A, et al. What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity[J]. *Academy of Management Journal*, 2014, 57(1): 172-192.
- [21] 何立, 李锐, 凌文铨. 组织内亲社会性违规行为研究现状与展望[J]. *外国经济与管理*, 2013, 35(6): 43-51.
- [22] 赵乐, 乐嘉昂, 王雷. 领导调节聚焦行为对越轨创新的影响——创新资源结构性紧张和创造力的联合调节作用[J]. *预测*, 2019, 38(1): 1-7.
- [23] 王弘钰, 邹纯龙, 崔智淞. 差序式领导对员工越轨创新行为的影响: 一个有调节的中介模型[J]. *科技进步与对策*, 2018, 35(9): 131-137.
- [24] 王鹏, 朱方伟, 宋昊阳, 等. 人际信任与知识隐藏行为: 个人声誉关注与不确定性感知的联合调节[J]. *管理评论*, 2019, 31(1): 155-170.
- [25] 魏峰, 马玉洁. 领导领地行为与下属知识隐藏的影响机制研究[J]. *工业工程与管理*, 2018, 23(4): 179-185, 193.

- [26] 何培旭, 王晓灵, 李泽. 上司辱虐管理对下属知识隐藏行为的影响——基于道德推脱和上下属关系作用[J]. 华东经济管理, 2018, 32(8): 144-151.
- [27] 袁凌, 张磊磊, 涂艳红. 谦卑型领导与员工知识隐藏曲线关系研究[J]. 软科学, 2018, 32(11): 86-88, 92.
- [28] 何亦名, 姜荣萍. 互联网行业人力资本产权的不确定性与知识隐藏的关系[J]. 广东社会科学, 2016(2): 20-28.
- [29] 潘伟, 张庆普. 感知的知识所有权对知识隐藏的影响机理研究——基于知识权力视角的分析[J]. 研究与发展管理, 2016, 28(3): 25-35, 46.
- [30] SALANCIK G R, PFEFFER J. A social information processing approach to job attitudes and task design[J]. Administrative Science Quarterly, 1978, 23(2): 224-253.
- [31] YAM K C, CHRISTIAN M, WEI W, et al. The mixed blessing of leader sense of humor: Examining costs and benefits[J]. Academy of Management Journal, 2018, 61(1): 348-369.
- [32] 徐世勇, 朱金强. 道德领导与亲社会违规行为: 双中介模型[J]. 心理学报, 2017, 49(1): 106-115.
- [33] 李超平, 徐世勇. 管理与组织研究常用的60个理论[M]. 北京: 北京大学出版社, 2019.
- [34] BOEKHORST J A. The role of authentic leadership in fostering workplace inclusion: A social information processing perspective[J]. Human Resource Management, 2015, 54(2): 241-264.
- [35] CRICK N R, DODGE K A. A review and reformulation of social information-processing mechanisms in children's social adjustment[J]. Psychological Bulletin, 1994, 115(1): 74-101.
- [36] 冯永春, 周光. 领导包容对员工创造行为的影响机理研究——基于心理安全视角的分析[J]. 研究与发展管理, 2015, 27(3): 73-82.
- [37] 唐宁玉, 张凯丽. 包容性领导研究述评与展望[J]. 管理学报, 2015, 12(6): 932-938.
- [38] 方阳春, 金惠红. 包容型领导风格对高校科研团队绩效影响的实证研究[J]. 技术经济, 2014, 33(4): 53-57.
- [39] 方阳春. 包容型领导风格对团队绩效的影响——基于员工自我效能感的中介作用[J]. 科研管理, 2014, 35(5): 152-160.
- [40] 金玉笑, 王晨曦, 周禹. 个性化契约视角下员工越轨创新的诱因[J]. 中国人力资源开发, 2018, 35(8): 151-163.
- [41] CONNELLY C E, ZWEIG D, WEBSTER J, et al. Knowledge hiding in organizations[J]. Journal of Organizational Behavior, 2012, 33(1): 64-88.
- [42] 吴士健, 孙专专, 刘新民. 社会网络对员工知识隐藏与个体创造力的影响研究[J]. 软科学, 2018, 32(12): 89-92.
- [43] HAAS M R, PARK S. To share or not to share? Professional norms, reference groups, and information withholding among life scientists[J]. Organization Science, 2010, 21(4): 873-891.
- [44] 关涛, 胡峰. 知识共享行为与后并购整合的失败: 基于知识储藏与拒绝的研究[J]. 图书情报工作, 2007(10): 80-83.
- [45] HOLTEN A L, HANCOCK G, PERSSON R, et al. Knowledge hoarding: Antecedent or consequent of negative acts? The mediating role of trust and justice[J]. Journal of Knowledge Management, 2016, 20(2): 215-229.
- [46] 刘冰, 齐蕾, 徐璐. 包容型领导对员工反馈寻求行为的跨层次影响研究[J]. 管理学报, 2017, 14(5): 677-685.
- [47] NEMBHARD I M, EDNONDSON A C. Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams[J]. Journal of Organizational Behavior, 2006, 27(7): 941-966.
- [48] 姚明晖, 李元旭. 包容性领导对员工创新行为作用机制研究[J]. 科技进步与对策, 2014, 31(10): 6-9.
- [49] ROBERT A. The complexity of cooperation[M]. Princeton: Princeton University Press, 1997.
- [50] MASOUDNIA Y, SZWIJCZEWSKI M. Bootlegging in the R&D departments of high-technology firms[J]. Research-Technology Management, 2012, 55(5): 35-42.
- [51] LIN B, MAINEMILIS C, KARK R. Leaders' responses to creative deviance: Differential effects on subsequent creative deviance and creative performance[J]. The Leadership Quarterly, 2016, 27(4): 537-556.
- [52] CRISCULOLO P, SALTER A, WAL A L J T. Going underground: Bootlegging and individual innovative performance[J]. Organization Science, 2014, 25(5): 1287-1305.
- [53] 段光, 庞长伟, 金辉. 面子、奖罚与知识共享的跨层次研究[J]. 科研管理, 2018, 39(8): 161-168.
- [54] WANG S, NOE R A. Knowledge sharing: A review and directions for future research[J]. Human Resources Management Review, 2010, 20(2): 115-131.
- [55] CRESS U, BARQUERO B, JURGEN B, et al. Social dilemma in knowledge communication *via* shared databases[M]// Barriers and biases in computer-mediated knowledge communication. Boston, MA: Springer, 2005, 143-167.
- [56] BATEMAN T S, CRANT J M. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates[J]. Journal of Organizational Behavior, 1993, 14(2): 103-118.
- [57] SEIBERT S E, CRANT J M, KRAINER M L. Proactive personality and career success[J]. Journal of Applied Psychology, 1999, 84(3): 416-27.
- [58] CRANT J M. The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents[J]. Journal of Applied Psychology, 1995, 80: 532-537.
- [59] ZHANG Z, WANG M, SHI J. Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange[J]. Social Science Electronic Publishing, 2012, 55(1): 111-130.

- [60] 周浩, 龙立荣. 工作不安全感、创造力自我效能对员工创造力的影响[J]. 心理学报, 2011, 43(8): 929-940.
- [61] 周浩, 龙立荣. 基于自我效能感调节作用的工作不安全感对建言行为的影响研究[J]. 管理学报, 2013, 10(11): 1604-1610.
- [62] 杨付, 张丽华. 团队沟通、工作不安全氛围对创新行为的影响: 创造力自我效能感的调节作用[J]. 心理学报, 2012, 44(10): 1383-1401.
- [63] LEUNG K, HUANG K L, SU C H, et al. Curvilinear relationships between role stress and innovative performance: Moderating effects of perceived support for innovation[J]. Journal of Occupational & Organizational Psychology, 2011, 84(4): 741-758.
- [64] 席猛, 许勤, 仲为国, 等. 辱虐管理对下属沉默行为的影响——一个跨层次多特征的调节模型[J]. 南开管理评论, 2015, 18(3): 132-140, 150.
- [65] FULLER B, MARLER L E. Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature[J]. Journal of Vocational Behavior, 2009, 75(3): 329-345.
- [66] 谢俊, 严鸣. 积极应对还是逃避? 主动性人格对职场排斥与组织公民行为的影响机制[J]. 心理学报, 2016, 48(10): 1314-1325.
- [67] VAN KLEEF G A, HOMAN A C, FINKENAUER C, et al. Breaking the rules to rise to power: How norm violators gain power in the eyes of others[J]. Social Psychological and Personality Science, 2011, 2(5): 500-507.
- [68] 孙旭, 严鸣, 储小平. 基于情绪中介机制的辱虐管理与偏差行为[J]. 管理科学, 2014, 27(5): 69-79.
- [69] BARON R M, KENNY D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical consideration[J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, 51(6): 1173-1182.
- [70] AIKEN L S, WEST S G. Multiple regression: Testing and interpreting interactions[M]. Thousand Oaks: Sage, 1991.
- [71] EISENBEIB S A, BOERNER S. A double-edged sword: Transformational leadership and individual creativity[J]. British Journal of Management, 2013, 24(1): 54-68.
- [72] 梁祺, 张纯. 包容型领导对员工创新行为的影响——知识共享的中介和批判性思维的调节[J]. 商业研究, 2016, 25: 129-136.
- [73] 王弘钰, 崔智淞. 中国情景下员工建设性越轨行为量表开发与验证[J]. 科技进步与对策, 2018, 35(15): 138-143.
- [74] 谭亚莉, 廖建桥, 李骥. 管理者非伦理行为到组织腐败的衍变过程、机制与干预: 基于心理社会微观视角的分析[J]. 管理世界, 2011(12): 68-77.

The Double-edged Sword Effect of Inclusive Leadership in the Field of Innovation: Mediating of Perceived Acceptability of Norm Violation and Moderation of Proactive Personality

Ye Cunjun¹, He Bin¹, Sun Xu¹, Liu Bo²

(1. School of Management, Guangdong University of Technology, Guangzhou 510520, China;

2. School of Business Administration, Jiangxi University of Finance and Economics, Nanchang 330032, China)

Abstract: Applying the social information processing theory, the double-edged sword effect of inclusive leadership in the field of innovation is explored. A sample of 375 employees is used to analyze the data. The results show as follows. The inclusive leadership has a positive impact on the bootleg innovation behavior which is beneficial to innovation, and also has a positive impact on the knowledge hiding behavior which is unfavorable to innovation. Perceived acceptability of norm violation mediates the influence of inclusive leadership on bootleg innovation and knowledge hiding. Moreover, proactive personality reinforces the positive relationship between inclusive leadership and bootleg innovation, as well as the positive indirect effect of inclusive leadership on bootleg innovation through perceived acceptability of norm violation. However, the moderating effect of proactive personality is not observed when testing the indirect effects of inclusive leadership on knowledge hiding.

Keywords: inclusive leadership; perceived acceptability of norm violation; bootleg innovation; knowledge hiding; proactive personality